



### **Marco de referencia de relaciones institucionales**

El presente documento se suscribe con el fin de alinear los objetivos y el interés del Grupo Empresarial Nutresa y cada una de las compañías que lo conforma.

El Grupo Empresarial Nutresa es un conjunto de compañías del sector de alimentos estructurado según se indica a continuación.

Grupo Nutresa S. A., matriz del Grupo Empresarial Nutresa, es una sociedad cuyo objeto es la realización de inversiones estratégicas, principalmente en compañías de alimentos. Se encuentra inscrita en la Bolsa de Valores de Colombia como emisora de acciones ordinarias dirigidas a inversionistas estratégicos, fondos privados, fondos de pensiones e inversionistas en general (personas naturales y jurídicas).

Operativa y administrativamente, el Grupo Nutresa está organizado por líneas de negocio, cada una con sus plataformas productivas en Colombia y el exterior en los segmentos de: Carnes Procesadas, Galletas, Chocolates, Café, Tresmontes Lucchetti, Helados, Pasta y Alimentos al Consumidor. Comercialmente, cuenta con una red de distribución compuesta por compañías nacionales segmentadas por canal, y compañías propias de distribución exclusiva a nivel internacional, las cuales realizan actividades de comercialización para las compañías productoras. En el área de servicios, cuenta con una compañía de servicios compartidos, otra de servicios logísticos y una última de transporte, que prestan los respectivos soportes a las sociedades del Grupo Empresarial.

El interés del Grupo *Empresarial* Nutresa está determinado por la estrategia, que para su primer siglo 1920 – 2020, se ha definido así:

*“Nuestra estrategia centenaria está dirigida a duplicar al año 2020, las ventas del año 2013, con una rentabilidad sostenida entre el 12 y el 14% de margen EBITDA.*

*Para lograrla ofrecemos a nuestro consumidor alimentos y experiencias de marcas conocidas y queridas; que nutren, generan bienestar y placer, que se distinguen por la mejor relación precio/valor; disponibles ampliamente en nuestra región estratégica; gestionados por gente talentosa, innovadora, comprometida y responsable, que aporta al desarrollo sostenible”.*

La estrategia se alcanzará con el apalancamiento en la misión, los principios filosóficos y de actuación corporativa, y los objetivos estratégicos, hacia los cuales todas las compañías del Grupo Nutresa deben apuntar.

## Misión

La misión de nuestra empresa es la creciente creación de valor, logrando un destacado retorno de las inversiones, superior al costo del capital empleado.

En nuestros negocios de alimentos buscamos siempre mejorar la calidad de vida del consumidor y el progreso de nuestra gente.

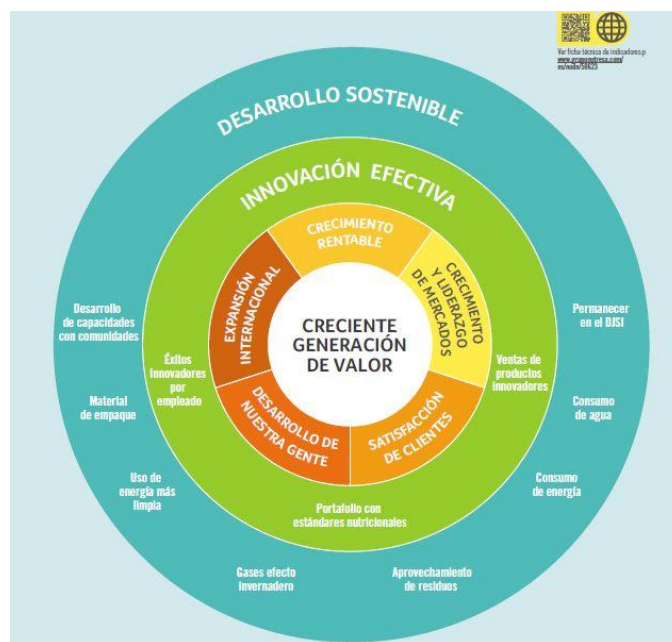
Buscamos el crecimiento rentable con marcas líderes, servicio superior y una excelente distribución nacional e internacional.

Gestionamos nuestras actividades comprometidos con el Desarrollo Sostenible; con el mejor talento humano; innovación sobresaliente, y un comportamiento corporativo ejemplar.

## Filosofía y Actuación Corporativa

- ✓ Autonomía con coherencia estratégica
- ✓ Buen gobierno corporativo
- ✓ Ciudadanía corporativa responsable
- ✓ Competitividad de talla mundial
- ✓ Desarrollo de nuestra gente
- ✓ Ética
- ✓ Participación y gestión colaborativa
- ✓ Respeto
- ✓ Seguridad de los alimentos

## Objetivos Estratégicos



La orientación estratégica, supervisión, control y administración efectiva del Grupo Empresarial es ejercida, en su orden, por la Junta Directiva, el Presidente de Grupo Nutresa y el Comité Corporativo, integrado por el Presidente de Grupo Nutresa, los Presidentes de los Negocios, el Presidente de Comercial Nutresa, el Presidente de Servicios Nutresa, el Vicepresidente de Finanzas Corporativas y el Vicepresidente Secretario General. El Grupo Nutresa reconoce la autonomía de cada una de las sociedades que integran el grupo empresarial, sin perder la coherencia estratégica que debe prevalecer en todas sus decisiones y actuaciones.

Cada Negocio es dirigido por un Presidente y cuenta con un Comité de Presidencia integrado por los gerentes de sus procesos (producción, mercadeo, calidad, gestión humana, administrativo, negocios internacionales, entre otros), quienes mensualmente reportan los resultados del Negocio al Comité Directivo. A su vez, en las reuniones mensuales de la Junta Directiva de la matriz, de manera rotativa, un presidente de Negocio realiza una presentación estratégica y de sus resultados.

Grupo Nutresa ha definido que sus sociedades en Colombia sean del tipo de las por acciones simplificadas, y que no cuenten en su estructura de administración con juntas directivas. Solamente en aquellas subordinadas en las cuales Grupo Nutresa S. A. no es directa ni indirectamente titular del 100% de la participación accionaria, existen juntas directivas. En el exterior, dependiendo de las exigencias de las normas societarias locales, las compañías cuentan con juntas directivas compuestas por miembros ejecutivos, quienes reportan, junto con el respectivo Gerente, al Presidente de Grupo Nutresa y al Presidente del respectivo Negocio.

La junta directiva de Grupo Nutresa S. A. cuenta con cuatro comités de apoyo (Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos, Comité de Planeación Estratégica, Comité de Gobierno Corporativo y Asuntos de Junta y Comité de Nombramientos y Retribuciones). Se ha definido que los comités de apoyo solo se conformen para la junta de la matriz, dado que la mayoría de las subordinadas no cuenta con junta directiva, ninguna de ellas está inscrita en la Bolsa de Valores, y no existe ninguna otra razón que amerite su existencia.

Se reconoce la existencia y el aprovechamiento de sinergias entre las sociedades que conforman el Grupo, las cuales siempre deberán realizarse guardando el debido respeto por los derechos de los accionistas minoritarios. Estas sinergias pueden darse en actividades de distribución, prestación de servicios, operaciones financieras, garantías, arrendamientos, auditoría, tesorería centralizada, transporte, importaciones, empaque, suministros, uso compartido de marcas (cobranding), licenciamiento de marcas y demás actividades involucradas en la cadena productiva.

Los negocios que se realicen entre las sociedades del Grupo Nutresa, deberán hacerse en condiciones y a precios de mercado, los cuales serán determinados tomando como referente negocios comparables y precios de transferencia. El costo de los servicios compartidos que se presten entre sociedades del Grupo se determinará por metodologías reconocidas y sustentables.

Las responsabilidades de auditoría interna y gestión de riesgos se ejecutan de manera centralizada desde Servicios Nutresa S. A. S. para todas las sociedades del Grupo Nutresa, bajo lineamientos impartidos por el Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos. La revisoría fiscal de la mayoría de las compañías es ejercida por la misma firma de auditoría externa.

Los mecanismos para resolver posibles conflictos de interés entre las sociedades que conforman el Grupo Empresarial están contemplados en los estatutos de la matriz y de las subordinadas y en el Código de Buen Gobierno de una y otras.

En todos los casos se aplicará con especial sensibilidad y rigor la política de conflicto de interés, para asegurar que las operaciones en las que participen sociedades que tengan accionistas minoritarios, se realicen a precios y en condiciones de mercado.

El presente acuerdo lo suscribe la Junta Directiva de Grupo Nutresa S. A. y el mismo será firmado por las juntas directivas de las sociedades del Grupo Nutresa que tengan accionistas minoritarios.

Junta Directiva Grupo Nutresa S. A.

Junta Directiva Helados Bon S. A.

Junta Directiva Setas Colombianas S. A.

Junta Directiva La Recetta Soluciones Gastronómicas Integradas S. A. S.